



# La responsabilidad social de las organizaciones: ¿Factor de ventaja competitiva?

## Las acciones sociales de las organizaciones en relación con el tejido social

Autora: Mery Gallego Franco<sup>1</sup>

Recepción: 16 de febrero de 2006

Aceptación: 06 de marzo de 2006

*Si los grupos empresariales no asumen su responsabilidad social, serán vistos con gran desconfianza por la sociedad en general. Las organizaciones tienen que aprender que la vida será mucho mejor para nosotros y que la humanidad será más feliz —y mucho mejor a nivel productivo y financiero—, si el ambiente fuera preservado y el medio social desarrollado. Esto no es idealismo, es el nuevo sistema que deberá nacer para que la humanidad no se autodestruya.*  
Peter Senge, 1999

### Resumen

Mirar las organizaciones desde un enfoque sistémico, permite verlas como un conjunto de partes interactuantes e interdependientes que en su dinámica conforman un sistema mayor que es la sociedad. Desde esta perspectiva puede comprenderse que cada organización afecta y es afectada por el entorno en el cual se desenvuelve y que esta mutua relación —de beneficio o perjuicio— determina, en un alto grado, su supervivencia. Ésta es una forma de entender lo que hoy se conoce como *Responsabilidad social*; sin embargo, este concepto tiene antecedentes desde finales del siglo XIX y diversas manifestaciones a lo largo del siglo XX. Más recientemente los efectos negativos de la globalización, entre otras razones, han forzado el surgimiento de normas, códigos de conducta, guías y otras acciones orientadas a contrarrestar dichos efectos buscando crear condiciones de vida laboral y social más dignas.

El cumplimiento de la responsabilidad por parte de cada organización es un imperativo ético, moral y social pues es desde el cumplimiento de ésta como se contribuye al fortalecimiento

<sup>1</sup> Trabajadora Social. Especialista en Relaciones Industriales y Estudios de Alta Gerencia Internacional. Vicedecana de la Escuela de Administración y directora de la Especialización en Gerencia del Desarrollo Humano, Universidad EAFIT, Medellín. Dirección electrónica: [mgallego@eafit.edu.co](mailto:mgallego@eafit.edu.co)

y/o recuperación del *Tejido Social* y a la construcción de lo que se conoce como *Capital Social*. Toda organización debe cumplir responsabilidades sociales tanto en su interior, con el personal que en ella labora, como con los distintos sectores con los cuales interactúa conocidos hoy como *Stakeholders*.

## Abstract

Approaching organizations from a systemic point of view allows us to see them as a group of interactive and interdependent parts of a larger system called society. This perspective lets us understand that each organization simultaneously affects and is affected by its environment, and this reciprocal relationship —of benefit or damage— largely determines its survival. This paper intends to explain, in a certain way, what is known today as social responsibility, although this concept has antecedents that go back to the end of the Nineteenth century and diverse manifestations throughout the Twentieth century. More recently, the negative effects of globalization, among other reasons, have forced the emergence of norms, behavioral codes and guides oriented to counteract those negative effects, seeking better working and social conditions.

Each organization has an ethic, moral, and social imperative towards this responsibility, because that is how the organizations help to invigorate and/or recover *social fabric*, and to construct *social capital*. Every organization should assume social responsibility not only within, with its own employees, but also with its different stakeholders.

**Palabras Clave:** Responsabilidad social, equidad, moral, ética, stakeholders.

**Keywords:** Social Responsibility, Morale, Ethics, Stakeholders.

## Introducción

Este tema sin lugar a dudas no es nuevo; sin embargo, las condiciones sociales en los últimos años tanto a nivel internacional como local, ha venido despertando un mayor nivel de conciencia en los distintos estamentos sobre la necesidad de actuar como “fuerza de choque” fundamentalmente frente a los fenómenos de gradual deterioro social y ambiental. Estos acontecimientos han motivado el surgimiento de convenios, pactos, acuerdos, normas, guías y un sinnúmero de estrategias orientadas a generar mayor equidad social, mejor calidad de vida y mayor respeto al ecosistema.

Frente al tema de la responsabilidad social existen diferentes posturas: defensores,

quienes consideran que las organizaciones son responsables de lo que ocurre en su entorno y como tal deben ser generadoras de bienestar y desarrollo en todos aquellos sectores con los cuales interactúa y que, finalmente, son los que le permiten crecer, desarrollarse y mantenerse en el tiempo. Otros, por su parte, consideran que las organizaciones no tienen otra responsabilidad diferente a ser generadoras de utilidades; asumir otras responsabilidades es desatender el objetivo para el cual fueron creadas<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Entre muchos otros, el célebre Milton Friedman, consideró que “la responsabilidad social de las empresas consiste en aumentar sus beneficios”; es decir, para él, lo demás es un discurso idealista sin relación con la realidad de los negocios (citado en Gélinas, 2006). Puede verse la cita textual: “The social responsibility of business is to increase its profits” en: Hoffman & Moore (1984). *Business Ethics: Readings and Cases in Corporate Morality*. Nueva York. McGraw Hill.

El presente artículo pretende abordar aspectos generales del tema, su evolución y lo que, en esta materia, acontece a nivel mundial y nacional. Así mismo, se presentará una propuesta de la forma de ejercer la responsabilidad social para generar resultados que impacten el entorno organizacional. Finalmente, se presentarán algunas de las experiencias más representativas en el tema, a nivel nacional. Todo lo anterior permitirá al lector concluir, por sí mismo, si el ejercicio de la responsabilidad social, en el contexto actual, se constituye efectivamente en un factor diferenciador entre las organizaciones.

## **1. Antecedentes y evolución del concepto**

El tema de la responsabilidad social no es reciente, como ya se ha dicho. Sus manifestaciones a través de la historia han sido diversas y sus denominaciones, igualmente diferentes; no obstante estas diferencias, el elemento común ha sido la preocupación de parte de las organizaciones por responder a las necesidades no solo del entorno donde éstas se ubican, sino de los sectores con los cuales interactúan o del personal que labora para ellas. Esta evolución permite identificar cuatro etapas:

*Etapas Precursoras:* Si bien es cierto que existen algunos registros que ilustran hechos como el socorro a los pobres del siglo XV, y muchos otros en esta misma dirección de atender a los menos favorecidos como consecuencia del desarrollo del sistema capitalista, únicamente puede hablarse de una “etapa precursora” en materia de *Responsabilidad social* (propiamente dicha como categoría central de análisis) desde la

**Frente al tema de la responsabilidad social existen diferentes posturas: defensores, quienes consideran que las organizaciones son responsables de lo que ocurre en su entorno y como tal deben ser generadoras de bienestar y desarrollo en todos aquellos sectores con los cuales interactúa y que, finalmente, son los que le permiten crecer, desarrollarse y mantenerse en el tiempo. Otros, por su parte, consideran que las organizaciones no tienen otra responsabilidad diferente a ser generadoras de utilidades; asumir otras responsabilidades es desatender el objetivo para el cual fueron creadas.**

primera mitad del siglo XIX. Ahora bien, es con Robert Owen (1771-1858) y James Montgomery (1771-1854) que se inicia la era denominada de “Mejoramiento Industrial” posteriormente conocida como “Capitalismo de Bienestar”; pero sólo es hasta 1870, que se consolidó la coalición entre el clero, los periodistas, los académicos y los capitalistas, con el objetivo de mejorar “las cualidades mentales y morales de la población trabajadora” ([www.admon.8m.com/html/teorias.htm/](http://www.admon.8m.com/html/teorias.htm/)).

Estas experiencias se iniciaron con el personal de la industria ferroviaria; Cornelius Vanderbilt (1794-1877) y otros magnates de esta industria, empezaron a fundar asociaciones de jóvenes cristianos y a crear escuelas cuya función era satisfacer las necesidades físicas y espirituales de los trabajadores ferroviarios. Algunas expresiones de esta etapa fueron las *acciones benéficas* ejecutadas por algunos empresarios estadounidenses, quienes realizaban obras de caridad para la comunidad, lo cual les generaba buena imagen ante sus clientes. El fundamento de este tipo de comportamientos estaba en principios como la caridad cristiana y la ayuda a los más necesitados. A esta forma de actuar se le ha denominado comúnmente *filantropía*<sup>3</sup>.

Andrew Carnegie (1835-1919) en su libro “The Gospel of Wealth” (1889),

había establecido que “las personas adineradas y sus empresas deben asumir como responsabilidad

<sup>3</sup> Etimológicamente la palabra *filantropía* viene del griego *Philos*: “que ama”, y *Anthropos*: “hombre”; es decir: “amor al género humano”. En la historia de la industria es muy común entonces que, por extensión, a aquellos industriales que ayudan a los pobres, se les reconozca como *filántropos*.

el administrar la riqueza para bien de toda la sociedad, asistiendo y guiando a los individuos en desventaja o con menor fortuna” (Icontec, 2004). Por la misma época, se regulaban algunas de las prácticas administrativas en las que se involucraban aspectos sociales de la empresa, dando lugar así, a las primeras manifestaciones de seguridad social a finales del siglo XIX y en la primera mitad del siglo XX. Fue el caso, por ejemplo, de la regulación de la jornada laboral y el mejoramiento de algunas condiciones de trabajo.

*Segunda etapa:* Las consecuencias económicas, sociales y políticas de la Segunda Guerra Mundial abrieron el debate sobre la responsabilidad que tenían las empresas de contribuir al mejoramiento de estas secuelas. Posteriormente, los cambios ocurridos en la época de los sesenta especialmente en la sociedad norteamericana, motivaron una reflexión en torno a la responsabilidad de las organizaciones en la solución de los problemas de la sociedad y en la necesidad de trascender su función exclusivamente económica.

Este contexto promovió el movimiento de filantropía empresarial característico de los años sesenta especialmente en Estados Unidos y Europa; en Colombia, su manifestación se da a través de donaciones en dinero o en especie o prácticas de corte paternalista con el personal y sus familias: celebración de primeras comuniones a los hijos de los trabajadores, regalo del ajuar para el bautizo, celebración de actos religiosos al interior de las instalaciones, venta de víveres a través de lo que se denominó *comisariatos*, entre otras prácticas.

*Tercera etapa:* Esta etapa corresponde al periodo de los años ochenta; en ésta se da el gran debate sobre el papel de las empresas en la sociedad y su responsabilidad con respecto a los daños o riesgos generados por su proceso productivo. Algunos gobiernos intervienen a través de normas y legislaciones orientadas a

la protección del medio ambiente como interés público y se va consolidando más el concepto de responsabilidad social como respuesta de las organizaciones a las necesidades de los diferentes sectores con los cuales éstas interactúan.

En Colombia, por ejemplo, en 1983, la OIT (Organización Internacional del Trabajo) y la ANDI (Asociación Nacional de Industriales), lideran un trabajo orientado a crear conciencia entre el empresariado del país sobre la responsabilidad social a través de seminarios, debates, talleres y conferencias. Paralelamente a este trabajo, surge el tema del *Balance Social* como herramienta que permitirá medir la gestión social de las organizaciones; sin embargo, este concepto se agota en el ejercicio de algunas prácticas de carácter social, más de índole interno que externo y canalizadas a través de fundaciones sociales que para ese objetivo son creadas, sin dejar de lado un sinnúmero de empresas que asocian cumplimiento de responsabilidades sociales con entrega de donaciones, (muchas veces para obtener exenciones tributarias) o realizar prácticas que, si bien tienen algún beneficio puntual, no estarían afectando estructuralmente a la sociedad.

Así, entonces, el debate sobre la responsabilidad que tienen o no las organizaciones de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad, ha dado lugar a posturas tan radicales como la del ya mencionado Milton Friedman, quien, parafraseado por Drucker (1993) sostiene que el negocio que no muestre utilidades iguales, por lo menos, al costo del capital es socialmente irresponsable.

En su libro, *La Sociedad postcapitalista*, Drucker sostiene además que, en la sociedad de organizaciones, cada organización es un órgano que cumple una función específica y cada una cumple una tarea particular: “Las organizaciones sólo se perjudican a sí mismas y perjudican a la sociedad si emprenden tareas que están fuera de su competencia especializada, de sus valores

especializados, de su función especializada.” (Drucker, 1993).

*Cuarta etapa:* Ésta se consolida en los años noventa, es el período en el cual los gobiernos, las empresas y las instituciones en general se reconocen como actores de un mismo escenario, de un espacio común, en el cual su papel es diferente pero complementario y cuyas acciones son interdependientes. Se considera que la gestión social que realizan no es rentable sino estratégica en la medida que reconocen que su sobrevivencia está en relación directa con la calidad de sociedad en la cual se desenvuelven. El papel que se le exige a la empresa es el de ejercer la *ciudadanía corporativa*, como un ciudadano ejemplar que debe interactuar en la sociedad de la cual hace parte (Icontec, 2004).

La revista *The Economist*, ha publicado “... Nos estamos refiriendo al tema de la Responsabilidad social; para muchos su ejercicio supone acciones desinteresadas, para otros sus efectos constituyen, en la sociedad actual, un factor de ventaja competitiva por los beneficios económicos que reditúa a la empresa”.

Como puede apreciarse, el concepto actual de responsabilidad social apunta hacia un modelo de gestión empresarial que trascienda las prácticas paternalistas y asistenciales para llegar a constituirse en respuesta que permita hacer frente a fenómenos como la globalización, el deterioro del medio ambiente, la violación de derechos humanos, la falta de equidad social, la producción contaminante y el trabajo infantil, entre otros.

Hay varios hechos que han determinado los desafíos sociales que hoy enfrentan las organizaciones y que han incidido en forma significativa sobre el nuevo rol que éstas deben

cumplir en la sociedad y, por ende, en el desempeño de su responsabilidad social; pero cuyo alcance está por encima de las prácticas paternalistas y propósitos cortoplacistas muy frecuentemente asociados a este concepto. Dentro de estos hechos que se han dado a partir de la mitad del siglo XX, se pueden destacar dos: uno, la legitimación universal de los derechos humanos y la responsabilidad de las organizaciones frente a ellos, pues esto ha implicado el cumplimiento de normas aprobadas en tal sentido por parte de los organismos internacionales de protección al trabajo y cuyo carácter ha sido de obligatorio cumplimiento. El otro, la “globalización”, fenómeno mundial que ha traído grandes beneficios a algunos pero, igualmente, efectos negativos en lo económico, lo social, lo ambiental y lo laboral. Algunos de estos efectos han sido la mayor concentración de

la riqueza, la desigualdad salarial, las prácticas de competencia desleal, el crecimiento de los niveles de pobreza a nivel mundial, el deterioro del ecosistema, etc.<sup>4</sup>

Lo anterior ha forzado un consenso internacional en torno a la creación de normas, criterios, códigos y estándares orientados a ofrecer condiciones mínimas que permitan un comercio y unos mercados más equitativos y justos entre las naciones. En este sentido, el concepto de la responsabilidad social ha tendido a universalizarse, a hacer parte de la gestión de las organizaciones modificando el rol de éstas en la sociedad y convirtiéndose, en algunos casos, en un recurso estratégico para la sobrevivencia empresarial, generando por efecto, el concepto de rentabilidad de lo social por los beneficios económicos que, directa o indirectamente, estas prácticas generan.

<sup>4</sup> Para estudios acerca de los efectos negativos de la Globalización, pueden consultarse, entre otros: Gélinas (2006); Stiglitz; (2002 y 2003); Aktouf (2001).

Entre las distintas acciones que en este sentido han surgido, cabe destacar el liderazgo de Naciones Unidas, en cabeza de Kofi Annan, Secretario General, cuando en el Foro Económico de Davos (Suiza), en enero de 1999, hace un llamado a todas las empresas del mundo para que adopten “El Pacto Mundial”; este pacto supone el respeto a nueve principios universales, unos en el ámbito de los derechos humanos, otros referidos a estándares laborales (como el respeto a la libertad de asociación, abolición de toda forma de trabajo forzoso, discriminación en sus diferentes manifestaciones, trabajo infantil) y otros relacionados con la protección del medio ambiente, como la adopción de estrategias para su protección y la difusión y uso de tecnologías inocuas para el ecosistema. El propósito del pacto es crear un mercado mundial más equitativo con cabida para todos, su objetivo, dijo Kofi Annan, es que la adopción de valores y principios compartidos dé un rostro humano al mercado mundial.

Otro factor que ha contribuido a la estructuración del concepto de responsabilidad social ha sido la Teoría de Sistemas aplicada a la organización<sup>5</sup>. Al respecto esta teoría establece que un sistema es un conjunto de partes interdependientes e interactuantes orientadas hacia un fin, que afecta y es afectado por el entorno, que a su vez está conformado por subsistemas que hacen parte de un sistema mayor llamado macrosistema, en este caso la sociedad.

Igualmente, los aportes de la concepción organicista de los estudios organizacionales

también resultan útiles aquí, puesto que permiten comparar a la organización con un sistema vivo; así entonces, las organizaciones como los organismos harían parte del macrosistema que en este caso sería la sociedad con la cual interactúa en un proceso de influencia mutua la cual puede ser positiva o negativa pero cada una (organización y sociedad) es corresponsable del desempeño de la otra.

En la práctica se puede apreciar este comportamiento en la capacidad de incidencia que algunas organizaciones tienen con respecto al entorno donde están ubicadas; contribuyendo a su desarrollo o, como se da en otros casos, responsables de su deterioro, como es el caso de

aquellas empresas que contaminan el ambiente. La interacción organización-sociedad supone responsabilidades compartidas, que en la práctica se dan no sólo con un sector del entorno social donde operan, sino con los proveedores, los consumidores, los accionistas, los distribuidores, el sector público, el medio ambiente y, en general, todos aquellos sectores que hacen posible que una organización crezca, se desarrolle y por ende subsista. A estos sectores se les conoce hoy también como *stakeholders*<sup>6</sup>.

Así entonces, al interior de la lógica particular del modelo macroeconómico contemporáneo —que a la postre opera como entorno de la organización—, la interdependencia con algunos de estos sectores, es la siguiente<sup>7</sup>:

**Como puede apreciarse, el concepto actual de responsabilidad social apunta hacia un modelo de gestión empresarial que trascienda las prácticas paternalistas y asistenciales para llegar a constituirse en respuesta que permita hacer frente a fenómenos como la globalización, el deterioro del medio ambiente, la violación de derechos humanos, la falta de equidad social, la producción contaminante y el trabajo infantil, entre otros.**

<sup>5</sup> Para el estudio de la Organización como Sistema, pueden consultarse entre otros: Checkland (1994); Etkin y Schwarstein (2000); Luhmann (1998); Morgan (1998); Von Foerster (1997).

<sup>6</sup> No obstante, hay que anotar que aquí se está haciendo referencia a la “deontología” organizacional; es decir al “deber ser” y a la intencionalidad con la que las empresas son creadas. La advertencia hay que hacerla porque cualquiera de los *stakeholders* podría también contribuir a la liquidación de la empresa.

<sup>7</sup> Conviene hacer aquí una advertencia fundamental: la presentación esquemática que se hace de los *stakeholders*



*Clientes:* Todas las organizaciones necesitan quién demande sus bienes o servicios; estos usuarios, hoy llamados *clientes*, pueden ser, dependiendo del tipo de organización: compradores, pacientes, consumidores, etc. Todas las organizaciones, no importa cuál sea su razón social, necesitan responder a las expectativas y exigencias de estos clientes, aún aquellas organizaciones llamadas “no lucrativas”. Las expectativas y demandas de los diversos públicos están influenciadas y en algunos casos determinadas por factores económicos, sociales, medioambientales y culturales. La organización deberá aprender a leer este entorno si quiere mantener satisfechos a sus clientes. En la racionalidad contemporánea, no hacerlo sería condenarse a su propio fracaso.

*Gobierno y sector público:* Las medidas gubernamentales tienen efecto económico no sólo en las organizaciones sino en la población en general; los impuestos y gravámenes tienen efectos en la productividad, la inversión y la capacidad de compra, pero a su vez las instituciones gubernamentales obtienen recursos provenientes de impuestos lo que les puede permitir proporcionar los servicios que la comunidad necesita.

*Sociedad:* Mucho se ha debatido en relación a la responsabilidad o no que cabe a las organizaciones de responder a las demandas y necesidades de la sociedad que constituye su entorno más inmediato: sus valores, creencias y actitudes determinan su comportamiento social y por tanto sus niveles de demandas; será entonces necesario tener en cuenta estas características específicas, cuando se trata, por ejemplo, de tomar decisiones administrativas que impactarán a la sociedad.

*Empleados y sus familias:* A su interior la organización establece una serie de relaciones con los diferentes grupos humanos que la componen y que con su desempeño hacen posible su funcionamiento, generándose también una relación de interdependencia. El *conductismo organizacional*<sup>8</sup>,

en este artículo, se lleva a cabo desde el paradigma funcionalista, que es el que más comúnmente utilizan los estudios tanto organizacionales como administrativos. Se advierte esto puesto que existen otros marcos de referencia para hacer análisis sociológicos que no son reconciliables epistemológicamente con el ya mencionado funcionalismo.

<sup>8</sup> De nuevo, una advertencia de orientación epistemológica: la psicología industrial ha basado generalmente sus

viene insistiendo en que la satisfacción de las necesidades del personal, la calidad de vida en el trabajo, el entorno laboral con pocos riesgos físicos, las relaciones laborales armónicas, la comunicación, etc., redundarían en el buen desempeño laboral. Ahora bien, las posibilidades de desarrollo no son sólo del personal sino de sus respectivas familias, esto es un derecho fundamental que las organizaciones deben reconocer si quieren recibir como contraprestación un personal satisfecho.

De esta interrelación surgen expectativas mutuas: crecimiento, rentabilidad, mejoramiento de la calidad de vida, calidad en los productos o servicios, bajos costos, equidad social, desarrollo integral del hombre y la sociedad, etc. El anterior planteamiento, entonces, contribuye a explicar el concepto de responsabilidad social, tanto a nivel interno, es decir, con el personal de colaboradores, como externo, con los diferentes sectores con los que tiene relación, o sea, los ya mencionados *stakeholders*.

Por consiguiente, la responsabilidad social se puede definir como “la respuesta que las organizaciones deben dar a las expectativas y derechos que se generan con los distintos sectores con los cuales debe interactuar para el cumplimiento de su razón social” (Fernández, 1996).

Otras circunstancias asociadas al posicionamiento del concepto de responsabilidad social han sido: el surgimiento progresivo de la preocupación por la ética empresarial, de parte de las organizaciones productivas y académicas, la deslegitimación del Estado como benefactor y responsable único del bienestar de los ciudadanos y el poder que cada día cobra la sociedad

postulados —y por ende ha hecho sus explicaciones del comportamiento de los empleados—, en aquella corriente psicológica conocida como el *conductismo organizacional*. Es precisamente en dicha corriente donde pueden ubicarse autores como Abraham Maslow, Rensis Likert, Frederick Herzberg, Douglas McGregor, Leon Festinger, Chris Argyris, Robert Blake, Jane Mouton, y David McClelland. No obstante su copiosa producción bibliográfica, resulta controvertible de parte de otras escuelas de pensamiento en psicología.

civil y la reivindicación de sus derechos. Estos hechos, aunados a los esfuerzos de algunos académicos e investigadores, han contribuido a darle solidez al concepto.

## 2. ¿Qué se entiende por *responsabilidad social*?

---

Desde los años sesenta del siglo XX, su acepción ha sido variada y su aplicación sujeta a las más diversas interpretaciones. En el ámbito de los países latinoamericanos, ha sido la OIT quien, a través de las cámaras de industriales de cada país, ha promovido el tema de la responsabilidad social y del balance social como su herramienta de medición.

El tema no es desconocido, ha sido un proceso de varias décadas en las cuales no se ha obtenido consenso aún en su definición. Su alcance y contribución efectiva dista mucho de ser la respuesta que la comunidad espera y que nuestros países necesitan. A continuación se presentan algunas definiciones sobre este tema: Responsabilidad social es el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general, para mejorar su calidad de vida (*World Business Council for Sustainable Development*)

De otro lado, el Centro Mexicano para la Filantropía ofrece la siguiente definición:

Una organización socialmente responsable es aquella que, además de ofrecer productos y servicios de calidad, generar utilidades, empleo y pagar impuestos, desafía su creatividad para identificar los problemas que aquejan a la comunidad y propone alternativas para su solución. Es un modelo de trabajo y organización que permite retribuir a la sociedad lo que ésta toma de ella. Es la forma de hacer negocios de manera sustentable.

Desde otro punto de vista, la responsabilidad social de las organizaciones se concibe como la

respuesta que éstas deben dar a las expectativas y derechos que se generan en la relación de mutuo beneficio que se establece con los diferentes *stakeholders* que hacen posible su existencia desde una relación de interdependencia cuando se comprenden como subsistemas de un sistema mayor que es la sociedad.

Por su parte el Icontec (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación), organismo que viene trabajando en el diseño de una guía que sustituirá la actual Norma SA 8.000, y que busca ajustarla a las condiciones propias de nuestro medio, ha propuesto la siguiente definición: “Responsabilidad Social es el compromiso que las organizaciones asumen frente a los derechos y expectativas legítimas que, en materia de desarrollo humano integral, se generan con las partes interesadas y que permite a las organizaciones crecer y mantenerse en el tiempo” (Icontec, 2004).

Concebida así la responsabilidad social, su alcance será no sólo de orden interno con el personal que labora en la organización, sino externo; es decir, con la comunidad, la sociedad, los proveedores, los clientes, los distribuidores, el Estado, la universidad y –como ya se ha dicho–, todos aquellos actores implicados en su gestión.

Entendiendo las organizaciones como subsistemas de la sociedad su papel debería ser dinámico, transformador, que impacte el tejido social; que comprenda que:

La principal y más urgente tarea de responsabilidad social es construir una sociedad equitativa, que valore la diferencia, que conjugue productividad y respeto por los recursos naturales, que sea capaz de construir y cumplir colectivamente las normas de convivencia, con controles sociales fundamentados en una ética civil (González, 2001).

Las diferentes definiciones tienen en común el interés por dar respuestas a sectores tanto internos como externos; estas respuestas, se sugiere,



deben estar orientadas a responder a necesidades, expectativas y derechos de los sectores con los cuales ésta se relaciona, pero cabe entonces hacerse preguntas como las siguientes: ¿por qué a través de varias décadas de trabajo en este sentido los resultados han sido tan precarios? ¿por qué las organizaciones que propugnan esta filosofía no logran generar en sus áreas de influencia transformaciones de fondo? Algunas reflexiones en tal sentido son las siguientes:

El ejercicio de la responsabilidad social tiene profundas implicaciones éticas. Ser responsable es ser consecuente no sólo consigo mismo sino con los demás y el respeto por los demás se expresa, entre otras formas, en actos de solidaridad y de justicia, bases de cualquier organización social. La responsabilidad social se piensa análogamente a la responsabilidad individual; las personas actúan dentro de organizaciones colectivas, los miembros de éstas, serán responsables colectivamente de las acciones de la organización. La responsabilidad social es también un asunto económico y social, estos conceptos son inseparables. Toda decisión económica tiene efectos sociales y viceversa, aún en aquellas organizaciones denominadas “sin ánimo de lucro”. En nuestra racionalidad contemporánea no hay desarrollo sin crecimiento económico, ni éste sin desarrollo.

La supervivencia de las organizaciones está en relación directa al cumplimiento de sus metas sociales como parte que son de la sociedad, y éstas deben estar implícitas en la misión y la visión organizacional y en los planes estratégicos, los cuales deben estar articulados a las políticas y planes tanto de carácter local como regional y nacional.

**La principal y más urgente tarea de responsabilidad social es construir una sociedad equitativa, que valore la diferencia, que conjugue productividad y respeto por los recursos naturales, que sea capaz de construir y cumplir colectivamente las normas de convivencia, con controles sociales fundamentados en una ética civil (González, 2001).**

La responsabilidad social es también asunto político ya que la organización hace parte de la sociedad, se relaciona con el gobierno, es entidad pública en cuanto hace parte de la sociedad, comparte con ella, respeta sus normas y construye objetivos comunes. Por lo anterior, su ejercicio no puede limitarse a una obligación moral ni a la práctica de acciones de buena voluntad, actos de caridad o una estrategia para rebajar impuestos (en aquellos lugares donde se ofrece este beneficio tributario); ni mucho menos puede constituirse en una buena alternativa para atraer clientes. Se ha vuelto frecuente encontrar algunas prácticas de responsabilidad social como estrategias de mercadeo. Esta forma

de concebir el concepto, ha dado lugar a denominaciones como Mercadeo Social y Mercadeo con Sentido.

En la Conferencia Interamericana de Responsabilidad social efectuada en la ciudad de Panamá, en Octubre de 2003, se dio una mirada a la evolución y tendencias de este concepto, de cara a los grandes problemas que aquejan hoy al mundo. Algunas de sus

conclusiones fueron las siguientes:

- El ejercicio de la responsabilidad social se reconoce a nivel internacional como una ventaja competitiva para las organizaciones, no sólo desde el punto de vista de su posicionamiento y legitimación frente a la sociedad (quien prefiere los productos de empresas con responsabilidad social de aquellas que no lo son) sino por los efectos en el medio ambiente, en la satisfacción del personal que en ellas labora y el fortalecimiento de una cultura centrada en valores.
- Surge el concepto de “sostenibilidad organizacional” como efecto de la responsabilidad social en cuanto que su permanencia en la sociedad estará en relación directa con el reconocimiento de los derechos de los sectores implicados. Esta afirmación se apoya en un estudio realizado

en 240 empresas de 60 países, al cual se aludía en la Conferencia, en el que se concluyó que la sostenibilidad “agrega valor” y aumenta las oportunidades de negocio, permitiendo ahorro de costos, aumenta posibilidades de créditos, mejora su reputación e imagen corporativa y permite aumentar el “capital humano” de la organización.

- Todas las organizaciones tienen responsabilidades sociales; por esto se propone la búsqueda del equilibrio entre las responsabilidades del Estado, del sector público, del sector privado, de la sociedad civil y de los mercados.

- Se destacó la equidad de género como una manifestación de responsabilidad social, desvirtuando los mitos que han existido alrededor del trabajo de la mujer.

- Surge el concepto de *responsabilidad social de tercera generación*, como aquella que nace más de la convicción, de valores trascendentes, que responde más a filosofía de vida que a estrategias de negocios; aquella que no es contextual sino nuclear en las empresas.

- Se retomó la propuesta del profesor James Austin, de *Harvard Business School*, quien lidera la iniciativa *Empresa Social* y destacaba que, cada vez con más frecuencia, las organizaciones reconocen que su relación con otros sectores son un elemento de ventaja competitiva. Él denomina como el lado invisible del liderazgo empresarial el involucrarse con el sector social, y afirma que: “aspiramos a desarrollar hombres de negocios sobresalientes que van a contribuir al bienestar de la sociedad” (Austin, 2003).

- La prospectiva en la formación de nuevos profesionales y en el liderazgo de las organizaciones está marcada por una tendencia cada vez mayor a borrar las fronteras entre los gobiernos, las empresas y las entidades del sector civil no sólo como estrategia de negocios sino como respuesta de equidad social.

### 3. ¿Qué está sucediendo a nivel mundial?

Son muchas las manifestaciones de preocupación por este tema, que se vienen dando a nivel mundial, tanto de origen privado como gubernamental; para citar sólo algunas, existen actualmente normas, códigos de conducta, etiquetas sociales y muchas otras formas orientadas a generar una cultura del respeto

a los derechos humanos, al medio ambiente, al comercio justo, a la producción limpia, etc., todos estos aspectos son, sin duda, expresiones de responsabilidad social.

Estos temas han venido cobrando mucha importancia en el ámbito mundial y ante el surgimiento de normas por iniciativas particulares, el Grupo Asesor del Consejo Técnico de la ISO (Organización Internacional de Estandarización) ha iniciado un trabajo en torno a la elaboración de una guía, y no una norma. En el año 2004, en Estocolmo, se conformó un comité internacional con subcomités regionales —en Brasil para América Latina— con comisiones locales —Colombia, entre otros países—. En nuestro país es el Icontec quien está liderando la elaboración de la guía ISO 26.000, con participación de representantes de ciudades como Medellín, Bogotá y Cali. En cada ciudad existe un comité; en el caso de Medellín, está integrado por representantes de sectores como gremios, empleadores, cajas de compensación familiar y universidades, entre otros; una de ellos es la Universidad EAFIT.

### 4. Beneficios de la responsabilidad social

En un seminario efectuado en Medellín, sobre el tema responsabilidad empresarial, Sarmiento (2002) destacó los siguientes aspectos, como beneficios de su ejercicio:

*Con respecto a la protección del medio ambiente:* aumento del rendimiento económico y financiero; reducción de costos de producción a través del control de desechos y eficiencia en el uso de la energía; mejor calidad de productos y condiciones favorables en el proceso de manufacturación; estímulo a la innovación y la competitividad hacia la creación y diseño de nuevos productos, servicios y procesos ambientalmente conscientes; aumento de la reputación e imagen institucional.

*Con respecto al ambiente de trabajo:* mayor productividad del personal y la empresa;

reducción de costos de operación; aumento del rendimiento financiero de la organización; capacidad de atraer y retener a un personal de calidad; aumento en el compromiso, empeño y lealtad del personal; disminución de ausencias y tardanzas del personal; personal más capacitado y entrenado; mejor imagen ante los empleados, clientes y proveedores.

*Con respecto a los Derechos Humanos:* protección de los activos de la empresa (tales como propiedad, marca y reputación); cumplimiento y respeto de leyes nacionales e internacionales; promoción de los estándares laborales para la realización de negocios transparentes y justos; evitación de las sanciones comerciales, campañas negativas y boicots; aumento de la productividad, rendimiento y retención del personal; satisfacción de las preocupaciones sociales del consumidor; mejoramiento de bienestar en la comunidad donde opera.

*Con respecto a la inversión social:* aumento en la actividad financiera de la empresa; mejores relaciones comunitarias; capacidad de atraer y retener personal de calidad; aumento en el compromiso, empeño y lealtad del personal; mejor imagen ante los consumidores; aumento en la lealtad de marca; atracción de nuevos consumidores e inversionistas.

*Con respecto a la ética corporativa:* brinda una ventaja competitiva por su posicionamiento confiable y honesto; integración a los valores corporativos y refuerzo de misión; mejora la imagen ante los empleados, clientes, proveedores y accionistas; fortalecimiento de la lealtad y compromiso del personal hacia la empresa; disminuyen las probabilidades de sufrir demandas legales, atentados criminales y boicots comerciales.

*Con respecto a la comunidad:* mejora las relaciones comunitarias; favorece la capacidad de atraer y retener personal de calidad; aumento en el compromiso, empeño y lealtad del personal;

disminución de ausencias y tardanzas del personal; mejor imagen ante los consumidores; aumento en la lealtad de marca; atracción de nuevos consumidores e inversionistas; reconocimiento institucional.

*Efectos en el mercado:* protección y fortalecimiento de imagen, reputación y marca; diferenciación y distinción de marca en el mercado; favorece la atracción y retención de nuevos consumidores; fortalece de la lealtad del consumidor hacia la marca del producto o servicio; posibilita el aumento de ventas; mejora la comunicación eficiente de la misión corporativa de la empresa; mejora la imagen ante los empleados, clientes, proveedores y accionistas.

## **5. ¿Cómo asumir la responsabilidad social, para que genere impacto?**

El investigador Fredy Salazar, después de realizar para la Cámara de Comercio de Medellín un estudio sobre el tema de la responsabilidad social, en el año 2001, propone como acciones efectivas en este aspecto, entre otras, las siguientes:

*Crear una cultura de responsabilidad social en la empresa.* La responsabilidad social debe ser un comportamiento colectivo, debe hacer parte de la filosofía, de los objetivos, debe estar plasmada en la Misión y la Visión organizacional, sus acciones deben tener respaldo en principios éticos, debe involucrar otras organizaciones. Lo anterior supone una gestión organizacional que desarrolle conciencia de una nueva realidad empresarial y del papel diferente que ésta debe asumir frente a la sociedad. Para Salazar, la creación de una cultura en tal sentido requiere trabajar una nueva pedagogía a través de diferentes medios, pero advierte que estos procesos reeducativos deben trascender a esferas gubernamentales para que impacten los sistemas e instituciones educativas.

*Integración Institucional.* Otra alternativa es el trabajo mancomunado interinstitucional.

Salazar indica que las acciones aisladas no generan beneficios de largo plazo, puesto que es diferente la responsabilidad social corporativa que la individual aunque no la excluye, por el contrario es parte fundamental de ella. Las actuales transformaciones económicas culturales y sociales exigen trabajar en forma integrada, a través de redes, *clusters* y alianzas. Es una forma de potenciar las posibilidades y maximizar los recursos, evitando la duplicidad de esfuerzo.

A manera de ejemplo, el autor ilustra esta alternativa con la organización “Acción Empresarial”. Ésta es una fundación chilena sin ánimo de lucro gestada por el sector empresarial para promover la responsabilidad social de las empresas, su objetivo es incentivar buenas prácticas en esta materia y servir de herramienta especializada para que las organizaciones de todos los tamaños y sectores incorporen progresivamente la filosofía de la responsabilidad social. Sus acciones están orientadas a mejorar la calidad de vida en las organizaciones, proteger el medio ambiente, promover la comercialización y el *marketing* responsables y generar compromiso con las comunidades. Esta fundación ha logrado establecer una red entre diferentes organizaciones y alianzas a nivel internacional alcanzando la vinculación de más de 3.000 empresas en países como Argentina, Brasil, Canadá, Chile, El Salvador, Estados Unidos, México, Panamá, Perú y Uruguay. Posee una infraestructura que permite ofrecer asesoría, publicaciones, banco de casos ilustrativos de acciones de responsabilidad social exitosos, etc.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Para mayor información puede consultarse la página [www.accionempresarial.cl](http://www.accionempresarial.cl)

En Colombia existe otro ejemplo de red interinstitucional denominada “Entretodos”, la cual está conformada por fundaciones creadas por empresarios y otras entidades, cuyo objetivo común es promover la cultura, capacitación, y asesoría en materia de responsabilidad social.

*Jerarquizar los sectores.* Esta es otra de las estrategias que propone Salazar para lograr un efecto transformador de la responsabilidad social, la cual consiste precisamente, como lo indica su nombre, en jerarquizar los sectores sobre los cuales se va a actuar. Esto supone identificar las causas estructurales de los problemas y no las necesidades puntuales, aisladas o cotidianas; por ejemplo, identificar necesidades regionales

y diseñar proyectos colectivos de sociedad que se articulen a los proyectos políticos de desarrollo de cada región.

Todo lo anterior lleva a comprender que la dimensión trascendente de la responsabilidad social es la que impacta el *tejido social* y la que logra a través de

sus acciones, desarrollar *capital social*; las demás manifestaciones, sin dejar de ser útiles, no logran generar acciones de largo plazo. Esta conclusión se obtuvo en la investigación realizada por Kareem Sánchez (2004), de la Universidad del Valle quien investigó la experiencia de la Fundación Carvajal y su impacto en el sector de Agua Blanca –barrio popular ubicado en la ciudad de Cali (Colombia). Pudo demostrarse que sólo cuando su gestión se centró en el fortalecimiento del tejido social y en la construcción de capital social, en este sector se pudieron evidenciar manifestaciones de desarrollo.

Aquí entonces es preciso puntualizar mejor las categorías *tejido social* y *capital social*, puesto que estos conceptos son fundamentales cuando se está haciendo referencia al tema del presente

escrito; así entonces, desde Castro y Cachón (1999), el tejido social se podría definir de la siguiente manera:

Es el entramado de relaciones cotidianas que implican a su vez relaciones de microvínculos en un espacio local y social determinado, como lo es el barrio, donde sus habitantes (vecinos) como actores sociales aportan procesos de participación, organización, ciudadanía, democracia, cultura, recreación y capital social al relacionarse entre ellos para obtener algún fin determinado y al interactuar con su entorno y medio macro-social (Castro y Cachón, 1999)<sup>10</sup>.

En este contexto, el tejido social se convierte así en la unión de diversos elementos societales, económicos y políticos, tales como: el desarrollo local, la participación civil, la organización social, la ciudadanía, la democracia, la cultura y el propio *capital social*.

Precisamente este último concepto, el *capital social*, puede definirse como aquella variable que representa a todos aquellos elementos que han sido acumulados por las personas a lo largo de su vida y que llevan implícitos los procesos de socialización en un barrio o comunidad<sup>11</sup>. El tejido social nace entonces de la interacción individuo-sociedad, cuando en una manzana, en un pasaje, en una cuadra o barrio, o la misma ciudad, el individuo ensaya sus interacciones sociales inmediatas, bien sea por la fuerte cercanía física o la intensidad social. El barrio se transforma así en un espacio donde las expresiones culturales y sociales se hacen vitales y patentes y en donde los actores que comparten ese lugar común se apropian de los procesos de socialización al interior de los espacios públicos.

El tejido social es todo lo que tenemos en común, lo que nos hace ser lo que somos y sentirnos parte

de una sociedad, de una cultura; finalmente se podría decir que es lo que permite ser nación (Tejada, 2004). La fortaleza de este tejido permite sortear en forma adecuada las adversidades sociales, es poder contar con la familia, los vecinos y la sociedad. Pudiera decirse que el tejido social va desde las redes primarias como son las relaciones familiares, hasta las relaciones sociales, laborales, culturales y políticas. Las redes primarias se tejen en la familia, de ahí la importancia de su consolidación como célula primaria de la sociedad, las secundarias hacen referencia a relaciones entre amigos, vecinos y personas con relaciones afectivas. Las terciarias son las redes que se tejen entre instituciones cualquiera que sea su naturaleza: grandes, pequeñas, de producción, de manufactura, políticas, etc. (Sánchez, 2004).

Las organizaciones cumplen un papel muy importante no sólo en el impedimento de desgaste del tejido social, como se dijo anteriormente, sino en su fortalecimiento y construcción. Desde este punto de vista las denominadas organizaciones *intermedias* cumplen un especial papel que se denomina así puesto que son puente, conexión o enlace entre la base y la cima de la estructura social, son medio para recuperar y fortalecer el papel del ciudadano y la reivindicación de sus derechos. Todas estas organizaciones en la base de una sociedad están permitiendo el entramado de relaciones a través de procesos de participación de los ciudadanos.

Una gran preocupación que actualmente asiste a los observadores y científicos sociales, es precisamente el deterioro progresivo del tejido social, es decir la pérdida o debilitamiento de los vínculos entre las personas y de éstas con los miembros de la sociedad de la cual hacen parte.

Otro aspecto que inquieta en este tema del tejido social, es su relación con la construcción de sociedad, ya que el entramado social se va construyendo a partir del fortalecimiento de

<sup>10</sup> Además de Castro y Cachón, puede consultarse a Bourdieu (1991) "*El sentido práctico*".

<sup>11</sup> Para la noción de *capital social*, pueden consultarse, entre otros: Kliksberg (1999), Putnam (1994) y Coleman (1990).



las relaciones, inicialmente las primarias (en la familia) y posteriormente las secundarias y terciarias; en este último grupo —al cual pertenecen las organizaciones—, se quiere destacar la importancia que éstas tienen en la construcción de sociedad y de capital social ya que la continuidad de las organizaciones y su consolidación se dan en la medida que establezcan, conserven y fortalezcan vínculos y relaciones con los individuos, con el barrio, con las familias y con la sociedad, sin olvidar que quienes laboran en ellas proceden también de otros grupos con los cuales se ha configurado una subjetividad compartida legítima. Así entonces, reconstruir y fortalecer el tejido social, con acumulación de capital social debe ser el propósito central de la filosofía de la responsabilidad social en las organizaciones contemporáneas.

**Reconstruir y fortalecer el tejido social, con acumulación de capital social debe ser el propósito central de la filosofía de la responsabilidad social en las organizaciones contemporáneas.**

## **6. Algunas experiencias locales**

A manera de ejemplos, se presentan a continuación algunas organizaciones que, con sus prácticas, ayudan a ilustrar el ejercicio de la responsabilidad social en Colombia.

*El Cinco*: es un modelo socioeconómico de desarrollo sostenible basado en la solidaridad de los empleados (privilegiados) y la sinergia institucional. Busca que los sectores menos favorecidos puedan integrarse a la base productiva y a la vez ser potencializadores de nuevas oportunidades para la comunidad. Los empleados pueden aportar, en forma voluntaria y continua, hasta el 5% de su salario mensual, y a su vez, las empresas empleadoras, entregan el equivalente en capital a lo aportado por sus empleados. Así se crea un fondo de *capital semilla* destinado a la construcción de los proyectos. Adicionalmente, los empleados donan parte de su tiempo para acompañar a

nuevas empresas creadas y a sus empleados en el proceso inicial hasta hacerlas sostenibles y estables, contribuyendo así a la construcción de tejido social.

Algunas de las instituciones que hacen posible la réplica de este modelo son: Akzo Nobel –Interquim SA (empresa donde se originó *El Cinco*), Naciones Unidas, a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD, Fundación Saldarriaga Concha, Asocolflores, Fundación Pinar del Río, entre otros. El modelo actualmente cuenta con una red de 2.200 empleados donantes y 10 empresas que han decidido aplicar este esquema de responsabilidad social empresarial. A través del modelo se están beneficiando 220 familias colombianas, con la

puesta en marcha de 3 proyectos productivos. Éstos son los siguientes:

*a. Precooperativa Crear y Crecer*: Con la colaboración de 120 empleados se creó una fábrica que maquila prendas de vestir, ubicada en Girardota (Antioquia-Colombia) que proporciona empleo sostenible y estable a más de 100 personas.

*b. Confecciones Villa María*: Gracias a una sinergia institucional y a la solidaridad de los empleados de COTRAFA (Cooperativa de Trabajadores de Fabricato) y COTRAFA SOCIAL, se creó una fábrica de confecciones, la cual se dedica a la maquila de prendas de vestir, en Bello (Antioquia-Colombia).

*c. Moras San José*: Primera etapa del macroproyecto “El cordón de la fruta pequeña en el oriente antioqueño”, consiste en cultivos de mora en parcelas que beneficiarán a más de 70 familias campesinas del corregimiento San José en la Ceja (Antioquia-Colombia).

*Dividendo por Colombia*: Es una fundación creada por iniciativa de un grupo de empresarios

para comprometer y facilitar a empresas y empleados, en el ejercicio de su responsabilidad social. Desde 1999, representa en Colombia a *United Way Internacional* –UWI-, un sistema global que reúne esfuerzos de organizaciones e individuos, quienes a través de aportes y actividades voluntarias, buscan mejorar la calidad de vida en las comunidades más necesitadas en el mundo. UWI fue establecido en 1974 y actualmente funciona en 45 países, con organizaciones que recaudan alrededor de 700 millones de dólares al año y cuentan con el apoyo de casi dos millones de voluntarios que están ejerciendo su responsabilidad social en los cinco continentes.

*Dividendo* capta aportes de empresas y empleados, que se unen para beneficio de quienes más lo necesitan. El valor del aporte de los trabajadores es definido por cada persona y se descuenta mensualmente de la nómina. El de la empresa, es usualmente una contrapartida mensual, equivalente a un porcentaje –casi siempre del 100%– del total de las contribuciones de sus empleados.

Algunas de las empresas aportantes son: Almacenes Éxito, Bank Boston, Bancolombia, Corfinsura, Coca-Cola de Colombia, Amway Colombia, Fundación Suramericana, Banco Santander, Corferias, Banco Tequendama, Dupont, Bolsa de Valores de Colombia, Protección, Kellogg's de Colombia, Mattel, Leasing Colombia, Impsat, Compact, Aviatur, Colcorp.

Hoy, más de 70 empresas colombianas y 7.500 empleados hacen parte de *Dividendo por Colombia*. Como resultado de su aporte, *Dividendo* ha invertido recursos por más \$4.200 millones en proyectos sociales que benefician a las comunidades pobres de Bogotá y Medellín y, en 2002, contaba con un patrimonio de más de \$1.670 millones (Informe de Resultados 2002).

*Dividendo* tomó la decisión de contribuir a elevar la calidad de la educación de niños colombianos en situación de pobreza, a través de cuatro programas: Aceleración del Aprendizaje, Gestión Educativa, Alfabetización Integral, y Jornada Complementaria.

*El Centro Colombiano de Responsabilidad social (CCRE)*: Es una organización no gubernamental sin ánimo de lucro que desde 1996, cuando nació por iniciativa de la Fundación Social y con el apoyo de la Fundación Interamericana (IAF), se ha dedicado a la divulgación, promoción, investigación y asesoría de empresas en temas relacionados con responsabilidad social empresarial y ética de las organizaciones; de esta manera agregar valor y optimizar la gestión de éstas.

Para llevar a cabo sus actividades, el CCRE mantiene alianzas estratégicas con una serie de organizaciones de altas calidades académicas y profesionales, tales como: la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana, la Red Iberoamericana de Ética de las Organizaciones, la Red Interamericana de Responsabilidad Empresarial y Business for Social Responsibility, entre otras. El CCRE cuenta con clientes tales como: Bavaria, Seguros Bolívar, British Petroleum Company, Procter & Gamble, Chicler Adams, British American Tobacco, Glaxo Smithkline, Legis, Mc Donald's, Bellsouth, ISA, Comcel, Banco de la República, ATH, ANDI, Confecámaras, DANE, Contaduría General de la Nación y Procuraduría General de la Nación, entre otros.

El CCRE apoya la creación de valor y la disminución de riesgos sociales de la empresa a través de asesorías y consultorías en: identificación de *stakeholders* y creación de canales de interrelación, evaluación y alineamiento estratégico de inversiones sociales, implementación de mejores prácticas de responsabilidad social empresarial,

establecimiento de cadena de valor con contratistas y proveedores, modelos de gestión ética para las organizaciones, diseño de estrategias de mercadeo responsable, manejo de relación empresa-comunidad y construcción de alianzas éticas entre competidores.

El CCRE posee un índice como herramienta para la gestión empresarial que permite evaluar el desempeño de la organización en cuanto a responsabilidad social empresarial y construir su estrategia de negocio y así mejorar su competitividad. El índice CCRE ha sido aplicado a aproximadamente 30 empresas de diferentes sectores arrojando excelentes resultados.

## **7. Consideraciones finales**

---

Desde finales del siglo XIX hasta la fecha, el tema de la responsabilidad social ha tenido diversas definiciones y manifestaciones, correspondiendo a su vez a diferentes etapas. Pero es desde los años ochenta, cuando se da el debate en relación al papel que deben cumplir las organizaciones con respecto a la sociedad, dando lugar a diferentes posturas: desde quienes consideran que éstas son responsables de la solución de los problemas sociales de su entorno como condición para su propia supervivencia, hasta quienes consideran que su única función es ser acumuladoras de capital.

Fenómenos como la globalización y sus efectos negativos y el deterioro gradual del medio ambiente, entre otros, han dado lugar a que a nivel mundial se haya iniciado una movilización liderada, en unos casos por Naciones Unidas, o por grupos particulares en otros, para la definición de códigos de conducta, normas,

guías y/o reglamentos todos orientados a crear condiciones de vida laboral dignas y a proteger el medio ambiente como patrimonio universal. Ahora bien, pareciera que la racionalidad particular con la que se ha venido legitimando el modelo macroeconómico actual —que favorece la acumulación de capital y la concentración de riqueza en mercados de libre competencia— ha impedido hacer mejor conciencia de los fenómenos sociales emanados de las organizaciones contemporáneas y de su impacto en la humanidad en general.

Precisamente por lo anterior, pareciera que, en la generalidad, estas prácticas de responsabilidad social, pese a su trayectoria de más de cuatro décadas, no han cambiado significativamente las condiciones sociales del entorno como se esperaba. Algunas pistas para la respuesta pueden estar en el enfoque que estas prácticas han tenido y a la manera como se han procurado legitimar dentro del ya mencionado modelo macroeconómico.

Puesto que el éxito de las organizaciones hoy día se propone desde las ventajas competitivas, la responsabilidad social podría entenderse precisamente como una ventaja, gracias al reconocimiento que obtienen las organizaciones que en la práctica tienen en cuenta —desde el punto de vista estratégico— este tipo de variables.

Así entonces, la acción más urgente que tendrían que emprender las organizaciones en cuanto a sus prácticas de responsabilidad social sería comprenderlas a éstas como determinantes del fortalecimiento del *tejido social* y la construcción de *capital social*.

- Abad, Francisco. (1999). "La acción social de la empresa como apoyo a la gestión de recursos humanos". En: Revista Capital Humano. No. 122.
- Aktouf, Omar. (2001). La estrategia del avestruz racional. Cali. Artes Gráficas del Valle. Universidad del Valle.
- ANDI. (1997). Sistema de seguimiento y autoevaluación. Medellín.
- Anónimo. Teorías Administrativas. <http://www.admon.8m.com/html/teorias.htm/> (4 de febrero de 2005).
- Austin, James. (2003). Conferencia Interamericana de Responsabilidad social de la Empresa. Ciudad Panamá. Panamá.
- Bourdieu, Pierre. (1991). El sentido práctico. Madrid. Taurus.
- Castro, Angélica y Angélica Cachón. Tejido social y construcción de sociedad. En: Centro de Estudios Municipales. Año. Ciudad.
- Coleman, James. (1990). Foundations of social theory. Cambridge, Massachussets. Harvard University Press.
- Checkland, Peter. (1994). Pensamiento de Sistemas, Práctica de Sistemas. México. Megabyte.
- Drucker, Peter. (1993). La Sociedad postcapitalista. Colombia. Editorial Norma.
- Elkins, Arthur. (1984). Administración y gerencia: estructuras, funciones y prácticas. México. Fondo Educativo Interamericano.
- Etkin, Jorge y Leonardo Schvarstein. (2000). Identidad de las organizaciones. Buenos Aires. Paidós.
- Gélinas, Jacques. (2006). El monstruo de la globalización. Desafíos y alternativas. Medellín. Hombre Nuevo Editores.
- ICONTEC. (2004). Guía técnica colombiana en Responsabilidad social versión 3. Medellín.
- Kliksberg, Bernardo. (1999). "Capital social y cultura, claves esenciales del desarrollo". En: Revista de la CEPAL, No. 69.
- Kliksberg, Bernardo. (2004). Más ética, más desarrollo. Buenos Aires. Editorial Temas.
- López, Luis. (2003). "Capital social, migración y gestión comunitaria de los recursos forestales de Oaxaca". En: Revista Estudios Agrarios. México. UNAM.
- Luhmann, Niklas. (1998). Sistemas Sociales. Lineamientos para una teoría general. Barcelona. Anthropos.
- Marchica, Jhon. (2004). The Accountable Organization: Reclaiming Integrity, Restoring Trust. Davies – Black Publishing.
- Morgan, Gareth. (1998). Imágenes de la organización. México. Alfaomega.
- Muñoz M, Ángeles y Ángel L. Agote. (1997). "Responsabilidad social: una vez más: ¿cuántas páginas serán necesarias?" En: Revista Capital Humano. No 99.
- Putnam, Robert (1994). Para hacer que la democracia funcione. Caracas. Editorial Galac.
- Restrepo, Clara Inés. (1993). Compromiso Social y Liderazgo Empresarial. (Inédito). Fundación Corona. Medellín.
- RSE. (2004). Tipos de liderazgo en los negocios en América Latina. Proyecto presentado en la Iniciativa de RSE en América Latina. México DF.
- Salazar, Fredy. (2001). Cómo asumir la responsabilidad social en las empresas. Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. Medellín.

Sánchez de Roldán, Karem. (2004). Construcción de Capital Social. Universidad del Valle. Cali.

Sarmiento, Libardo (2002). Seminario de Responsabilidad Empresarial. Medellín, Colombia.

Senge, Peter y Rubén Eiras. (1999). (entrevista original publicada en el magazine portugués Executive Digest).

Stiglitz, Joseph. (2003). "El rumbo de las reformas: Hacia una nueva agenda para América Latina". En: Revista CEPAL. Santiago de Chile.

\_\_\_\_\_. (2002). El malestar en la globalización. Bogotá. Taurus.

Tejada H., Ramón. (2004). Tejido Social que se desgasta.

<http://www.perspectivaciudadana.com/040710/oportunidadessolidarias02.html>.

Toro, Iván Darío. (2004). Responsabilidad social. Inédito. Medellín.

Von Foerster, Heinz. (1997). "Principios de autoorganización en un contexto socioadministrativo". En: Cuadernos de Economía, No. 26, pp.131-132. Bogotá. Universidad Nacional.

World Business Council for Sustainable Development. <http://www.wbcsd.ch>